

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DAN IKLIM PEMBELAJARAN BERBUDAYA MUTU DI SD NEGERI MOJORANGANGUNG SIDOARJO

(IMPLEMENTATION OF SCHOOL BASED MANAGEMENT POLICY AND QUALITY LEARNED CLIMATE LEARNING CLIMATE IN MOJORANGANGUNG SIDOARJO SD)

Idrus

Program Studi Magister Administrasi Publik, Universitas WR.Supratman Surabaya,
unipra_sby@yahoo.co.id

Info Artikel

Diterima 09 Januari 2020
Direvisi 15 Januari 2020
Dipublikasi 28 Januari 2020

Kata Kunci:

Manajemen Berbasis Sekolah dan Iklim Pembelajaran Berbudaya Mutu

Abstrak

Sekolah tidak lepas dari peranan utama kepemimpinan kepala sekolah. Budaya mutu sebagai bagian dari peningkatan mutu pendidikan sekolah tersebut tidak hanya mencakup manajemennya namun mampu menciptakan iklim sekolah yang ramah dan menumbuhkan perasaan puas dan nyaman di masyarakat. Berdasarkan latar belakang di atas, maka tujuan dari penelitian ini antara lain untuk mendiskripsikan perencanaan pengelolaan pendidikan, strategi pengelolaan kelas, sosialisasi, kepemimpinan sekolah, berbasis iklim pembelajaran berbudaya mutu, dan pengembangan budaya mutu berbasis keunggulan dalam upaya pengelolaan pendidikan di SD Negeri Mojorangagung Sidoarjo. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara dan observasi. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diketahui SD Negeri Mojorangagung telah menyusun perencanaan pengelolaan, mengembangkan budaya organisasi, dan berperan dalam upaya pengembangan sekolah pendidikan berbasis budaya mutu dan iklim pembelajaran dengan berdasarkan pada nilai nilai dan spirit yang dikembangkan. SD Negeri Mojorangagung juga dapat dikategorikan unggul sekaligus mampu mempertahankannya

Keywords : *School-Based Management and Quality Cultured Learning Climate*

Abstract

Schools cannot be separated from the principal role of the principal's leadership. Quality culture as part of improving the quality of school education does not only include management but is able to create friendly school climate and foster a sense of satisfaction and comfort in the community. Based on the background above, the purpose of

this research is to describe education management planning, class management strategies, socialization, school leadership, climate-based learning quality culture, and the development of a quality-based culture of excellence in educational management efforts in Mojorangagung Sidoarjo Elementary School. This research is a type of qualitative research with data collection techniques through interviews and observations. Based on research that has been done, it is known that Mojorangagung Public Elementary School has arranged management plans, developed organizational culture, and played a role in efforts to develop quality-based education schools and learning climate based on values and spirit developed. Mojorangagung Public Elementary School can also be categorized as superior while being able to maintain it.

PENDAHULUAN

Pengembangan budaya mutu sekolah merupakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah, selaku pemimpin pendidikan. Pengembangan pada tataran teknis; dan pengembangan pada tataran sosial. Pada tataran pertama, proses pengembangan budaya mutu sekolah dapat dimulai dengan pengembangan pada tataran spirit dan nilai-nilai, yaitu dengan cara mengidentifikasi berbagai spirit dan nilai-nilai kualitas kehidupan sekolah yang dianut sekolah (Laksono, 2010).

Dalam penelitian sekolah yang baik sering disebut sekolah yang efektif atau sekolah yang excellent, atau sekolah yang unggul (Alex, 2012). Sebenarnya ada dua model pendekatan yang sangat berguna dalam menetapkan sekolah baik atau sekolah efektif (Mulyasa, 2012), yaitu model pendekatan pencapaian tujuan dan model pendekatan proses. Pada model pendekatan pencapaian tujuan, model ini berdasarkan pandangan tradisional organisasi dikatakan efektif apabila mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Eka, 2013). Model sistem keefektivan dan mutu sekolah dilihat bukan dari tingkat pencapaian tujuan melainkan konsistensi internal, efisiensi penggunaan semua sumber yang ada, dan kesuksesan dalam mekanisme kerjanya (Cresswell, 2012). Sehubungan dengan itu, untuk memberikan gambaran tentang sekolah yang efektif atau sekolah unggul, perlu disajikan beberapa kajian atau hasil penelitian dari pakar manajemen pendidikan tentang sekolah efektif atau sekolah unggul. Sekolah efektif atau sekolah unggul memiliki kriteria, ciri-ciri atau karakteristik tertentu.

Ahmad (2014) memberikan kriteria tentang sekolah efektif, bermutu, dan unggul sebagai berikut: (1) mempunyai standar kerja yang tinggi dan jelas bagi siswa, (2) mendorong aktifitas, pemahaman multibudaya, kesetaraan gender, dan mengembangkan secara tepat pembelajaran menurut standar potensi yang dimiliki oleh para pelajar, (3) mengharapkan para siswa untuk mengambil peran tanggung jawab dalam belajar dan perilaku dirinya, (4) mempunyai instrumen evaluasi dan penilaian prestasi belajar, (5) menggunakan metode pembelajaran yang berakar pada penelitian pendidikan dan suara praktik profesional, (6) mengorganisasikan sekolah dan kelas untuk mengkreasi lingkungan yang bersifat memberi dukungan bagi kegiatan pembelajaran, (7) pembuatan keputusan secara demokratis dan akuntabilitas, (8) menciptakan rasa aman, sifat saling menghargai, dan mengakomodasikan lingkungan secara efektif, (9) mempunyai

harapan yang tinggi kepada semua staf, (10) secara aktif melibatkan keluarga di dalam membantu siswa untuk mencapai sukses, dan (11) bekerja sama atau berpartner dengan masyarakat dan pihak-pihak lain.

Sedang Suyanto dalam Elfahmi (2006) menegaskan bahwa sekolah unggul memiliki ciri-ciri tertentu, yaitu: (1) memiliki budaya akademik yang kuat, (2) memiliki kurikulum yang selalu relevan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, (3) memiliki komunitas sekolah yang selalu menciptakan cara-cara atau teknik belajar untuk belajar yang inovatif, (4) berorientasi pada pengembangan *hard knowlegde* dan *soft knowlegde* secara seimbang, (5) proses belajar untuk mengembangkan potensi siswa secara holistik, dan (6) mengembangkan proses pengembangan kemampuan dan kompetensi ber-komunikasi siswa secara global.

Moedjiarto (2002) menemukan dalam penelitiannya bahwa sekolah-sekolah yang unggul itu memiliki karakteristik-karakteristik, yaitu: (1) lingkungan sekolah yang aman dan tertib; (2) iklim serta harapan yang tinggi; (3) kepemimpinan instruksional yang logis; (4) misi yang jelas dan terfokuskan; (5) kesempatan untuk belajar dan mengerjakan tugas bagi siswa; dan (6) pemantauan yang sering dilakukan terhadap kemajuan siswa, dan hubungan rumah-sekolah yang bersifat mendukung. Dalam penelitian ini, tidak disebut-sebut perihal keefektivan guru secara khusus, demikianpun perihal ganjaran insentif, yang pada penelitian lain cukup memberikan sumbangan terhadap prestasi siswa di sekolah.

Membangun kepercayaan kepada masyarakat merupakan persyaratan yang terakhir. Penelitian yang berkaitan dengan pengelolaan pendidikan berbasis budaya mutu dan iklim pembelajaran selama ini belum banyak dilakukan . Namun sejauh ini penelitian yang bersifat pengembangan model, banyak mengembangkan model pembelajaran aktif. Pengembangan model Supervisi kolegial kami pandang sangat sesuai untuk pembelajaran orang dewasa, termasuk untuk Kepala sekolah .

Menurut Kemalasari (UNPAD) yang meneliti faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan berbasis sekolah yang berlangsung di SD Negeri Gugus 13, Kecamatan Coblong, Kota Bandung. Dari penelitiannya, implementasi kebijakan berbasis sekolah dilihat dari empat faktor, yakni komunikasi, sumberdaya, sikap dan struktur birokrasi. Aryasuda (2011) yang menganalisa rintisan implementasi kebijakan MBS, resistensi dalam implementasi kebijakan, dan implementasi kebijakan MBS si SMPN 1, SMPN 3 dan SMPN 4 Denpasar.

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Dalam penelitian ini permasalahan yang diangkat adalah kegiatan yang berkaitan dengan manajemen sekolah berbasis iklim pembelajaran berbudaya mutu di SD Negeri Mojongagung Sidoarjo. Jenis penelitian ini merupakan penelitian diskriptif kualitatif. Peneliti lebih menekankan pada kedalaman makna pelaksanaan manajemen sekolah berbasis iklim pembelajaran berbudaya mutu dan kepuasan pelanggan yang dilakukan oleh SD Negeri Mojongagung Sidoarjo. obyek penelitian dilakukan peneliti dengan langkah-langkah: pertama bertamu secara informal ke SD Negeri Mojongagung

untuk menyampaikan keinginan untuk meneliti kegiatan manajemen sarana laboratorium sekolah berbasis pembelajaran yang dilakukan. Setelah mendapatkan izin secara informal kemudian membuat surat izin yang ditujukan ke pejabat yang memiliki kewenangan untuk memberikan izin penelitian, setelah itu baru bernegosiasi dengan guru setempat untuk membuat perencanaan tentang kehadiran peneliti di lapangan. Penelitian ini mengambil lokasi di SD Negeri Mojorangagung Sidoarjo. Penentuan lokasi penelitian ini dilakukan secara purposif, artinya didasarkan atas pertimbangan tujuan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN Hasil

Penelitian

Perencanaan berbasis iklim pembelajaran berbudaya mutu dan kepuasan pelanggan

Berdasarkan pengamatan peneliti dan dokumen program sekolah, beberapa hal lagi yang bisa dilakukan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan di sekolah ini antara lain: 1) Memberikan kualitas layanan yang baik dan prima, ini meliputi konsistensi kualitas, penampilan dan fisik yang meyakinkan, kehandalan dan lain-lain, 2) Menjalin komunikasi yang baik dengan pelanggan. Menjalin komunikasi yang baik tidak hanya memperoleh masukan dari pelanggan, khususnya wali murid, 3) Empati, sikap empati kepada pelanggan membantu memahami apa yang dibutuhkan oleh pelanggan, sehingga membantu kita untuk memberikan layanan/produk yang membuat pelanggan puas. Dalam rangka mengembangkan suatu mekanisme pemberian pelayanan yang memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggan, sekolah telah berusaha mengetahui hal-hal berikut: 1) Mengetahui apa yang dipikirkan pelanggan, 2) Mengukur dan meningkatkan kinerja pelayanan sekolah, 3) Mempergunakan kelebihan sekolah dalam pelayanan, 4) Membangun wahana komunikasi internal sehingga setiap orang tahu apa yang dikerjakan sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Yuli Astuti sebagai kepala sekolah, disampaikan bahwa: budaya dan iklim sekolah yang kondusif. Indikator kemampuan tersebut antara lain dapat dilihat dari beberapa kriteria kemampuan umum berikut: 1) Mampu memberdayakan guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif, 2) Dapat menjelaskan tugas dan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, 3) Mampu membangun hubungan yang harmonis antara guru, siswa dan staf dalam lingkungan sekolah serta hubungan yang harmonis dengan masyarakat dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah, 4) Mampu menerapkan prinsip kebersamaan, bekerja sebagai tim dalam lingkungan sekolah. Selanjutnya disampaikan bahwa Depdiknas telah merumuskan beberapa elemen budaya mutu sekolah sebagai berikut: (1) informasi kualitas untuk perbaikan, bukan untuk mengontrol, (2) kewenangan harus sebatas tanggungjawab, (3) hasil diikuti rewards atau punishment, (4) kolaborasi, sinergi, bukan persaingan sebagai dasar kerjasama, (5) warga sekolah merasa aman terhadap pekerjaannya, (6) atmorfir keadilan, (7) imbal jasa sepadan dengan nilai pekerjaan, dan (8) warga sekolah merasa memiliki sekolah.

Sehubungan dengan perencanaan Ibu Yuli Astuti sebagai kepala sekolah menyampaikan: Ada tiga tahapan pada perencanaan dan pengembangan budaya mutu

sekolah yang harus ditempuh oleh kepala sekolah, yaitu: 1) Menggali nilai-nilai dan semangat atau spirit sebagai sumber budaya mutu sekolah, 2) Melakukan sosialisasi berkelanjutan tentang semangat atau spirit serta nilai-nilai pada seluruh stakeholder, melalui pertemuan-pertemuan atau bentuk surat edaran, 3) Menanamkan tanggungjawab pada seluruh stakeholder oleh Kepala sekolah sehingga dapat memegang teguh semangat atau spirit serta nilai-nilai yang telah ditetapkan bersama.

Penerapan budaya organisasi dalam pendidikan berbasis mutu

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SDN Mojoragagung dalam rangka merencanakan dan menanamkan budaya organisasi di sekolah ini diupayakan : (1) adanya struktur organisasi, (2) dukungan warga sekolah, (3) dukungan bagi kegiatan-belajar, dan (4) komitmen yang kuat terhadap visi dan misi organisasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah di sekolah ini dikembangkan :: nilai-nilai keteladanan, tanggung jawab, kebersamaan, otonomi individu, tata aturan/norma, dukungan, i, toleransi, dan penghargaan'. Berdasarkan pengamatan mendalam peneliti, budaya organisasi di sekolah ini memiliki Fungsi-, yaitu: (1) menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain, (2) membawa rasa identitas bagi anggota-anggota sub organisasi, (3) mementingkan organisasi dibalik kepentingan diri pribadi seseorang, dan (4) meningkatkan kemantapan berorganisasi. Berdasarkan wawancara dengan karyawan sekolah Muhammad Affifudin mengemukakan bahwa fungsi budaya organisasi di sekolah ini adalah (1) memberikan identitas atau ciri kepada anggota organisasi, (2) meningkatkan komitmen terhadap visi dan misi sekolah, (3) membimbing warga sekolah SD terhadap perilaku organisasi sekolah, dan (4) meningkatkan stabilitas mutu. Berdasarkan paparan tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa setiap warga sekolah merupakan bagian dari organisasi sekolah, yang secara psikologis dan emosional terhadap organisasinya akan menyatu dan berusaha meningkatkan kemajuan sekolah. Semakin kuat emosional antara warga sekolah maka semakin kuat komitmen, rasa identitas, dan mantapnya stabilitas mutu sekolah. Sehubungan dengan penerapan budaya organisasi di sekolah ini, peneliti melihat beberapa kegiatan yang mendukung, yakni : 1) Adanya sub organisasi di sekolah yang membidangi: kesiswaan, hubungan masyarakat, sarana prasarana, personalia, keuangan, tata usaha, kurikulum, dan sumber daya manusia, 2) Masing masing bidang menjalankan tugas dengan setia terhadap bidangnya, dengan tidak banyak menginterferensi bidang yang lain, 3) Kelihatan masing masing staf memiliki komitmen yang kuat di bidangnya masing masing, 4) Adanya koordinasi antar bidang yang dipimpin oleh kepala sekolah, 5) Mengidentifikasi fungsi wakil kepala sekolah yang terdiri dari wakasek urusan : kesiswaan, kurikulum, sarana prasarana, dan humas. Berdasarkan wawancara dengan karyawan sekolah Muhammad Affifudin, dan pengamatan mendalam dari peneliti, dalam rangka menciptakan suasana kondusif dibangun oleh sekolah melalui :: (a) adanya terjalinnya komunikasi antara pimpinan dan guru/warga sekolah berkelanjutan, (b) adanya penghargaan bagi yang punya prestasi di sekolah, (c) menjalin hubungan yang harmonis serta saling menghormati dan akrab, dan (d) diciptakan suasana maju, kreatif, inovatif, berbuat yang terbaik, tuntutan kerja keras, koordinasi yang baik, mempunyai struktur kepegawaian yang jelas, hubungan antar individu dan antara bawahan pimpinan baik, serta perhatian secara individu siswa oleh guru;. Berdasarkan wawancara dengan karyawan sekolah Muhammad Affifudin di sekolah ini tetap diterapkan mekanisme yang jelas bagi warga sekolah yang melakukan pelanggaran sekolah.

Pengelolaan Kelas Bebas Budaya Mutu dan Iklim Pembelajaran

Dikatakan oleh Bapak Drs. Duladji, MPd pengawas pendidikan wilayah Wonoayu gugus 3, “Untuk menciptakan budaya sekolah yang kuat dan positif perlu dibarengi dengan rasa saling percaya dan saling memiliki yang tinggi terhadap sekolah, memerlukan perasaan bersama dan intensitas nilai yang memungkinkan adanya kontrol perilaku individu dan kelompok serta memiliki satu tujuan dalam menciptakan perasaan sebagai satu keluarga. Dengan kondisi seperti ini dan dibarengi dengan kontribusi yang besar terhadap harapan dan cita-cita individu dan kelompok sebagai wujud dan harapan sekolah yang tertuang dalam visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah ditunjang oleh iklim sekolah yang mendukung kontribusi tersebut “.

Berdasarkan wawancara dengan karyawan sekolah Emi Masruroh, dan pengamatan mendalam dari peneliti, di sekolah ini, mutu dan pelayanan merupakan hal yang harus diutamakan, selalu berupaya menjadi yang terbaik, memberikan perhatian penuh pada hal-hal yang nampak kecil, tidak membuat jarak antar warga sekolah, melakukan sesuatu sebaik mungkin, dan toleransi terhadap sesama warga sekolah. Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah Yuli Astuti, dan pengamatan mendalam dari peneliti, Pengembangan budaya mutu sekolah merupakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah, selaku pemimpin pendidikan. Namun demikian, pengembangan budaya mutu sekolah ini diperlukan adanya partisipasi seluruh warga sekolah, termasuk orang tua siswa, dan oleh karena itu, pengembangan budaya mutu sekolah menjadi tanggung jawab kepala sekolah, sedangkan secara operasional sehari-hari menjadi tugas seluruh personil sekolah. Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah Yuli Astuti dan pengamatan mendalam dari peneliti, dalam rangka pengembangan budaya mutu di sekolah ini ada beberapa langkah yang ditempuh oleh kepala sekolah, yaitu: 1) Ditetapkan pengembangan budaya mutu sebagai sebuah kebijakan resmi sekolah dalam bentuk surat keputusan kepala sekolah, 2) Sosialisasi secara rutin nilai-nilai kepada seluruh stakeholder, baik melalui pertemuan-pertemuan, maupun dalam bentuk surat edaran, 3) Kepala sekolah selalu menumbuhkan komitmen seluruh warga sekolah agar memegang teguh nilai-nilai yang telah ditetapkan bersama.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Aminatut Djuriah dan pengamatan mendalam dari peneliti dalam rangka sosialisasi budaya mutu, maka disusun Tata tertib sekolah dapat dibagi menjadi dua, yaitu tata tertib untuk guru, pegawai, dan warga sekolah dan tata tertib sekolah khusus untuk siswa, yang mengatur akan keteraturan sekolah. Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah dan pengamatan mendalam dari peneliti, Fasilitas yang dimiliki oleh sekolah ini dalam rangka sosialisasi budaya mutu adalah sarana dan prasarana atau fasilitas sekolah cukup lengkap dan memadai untuk menunjang proses pembelajaran yang baik termasuk pemberian pengalaman belajar bagi siswa. Sarana prasarana dan fasilitas sekolah yang dimiliki antara lain: gedung yang representatif, ruang kelas yang luas dan representatif, laboratorium IPA, laboratorium komputer, pusat sumber belajar, perpustakaan sekolah, tempat ibadah sebagai pusat pengembangan dan pusat kegiatan ibadah siswa, halaman dan lapangan olah raga dan lain sebagainya. Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah dan pengamatan mendalam dari peneliti, budaya mutu juga nampak pada pemberdayaan fasilitas sekolah adalah adanya usaha-usaha optimalisasi, usaha perawatan dan pemanfaatan keefektifan dan efisiensi, adanya mekanisme pemakaian yang baik, dan adanya pemantauan dan evaluasi oleh pimpinan sekolah. Dengan budaya mutu tersebut keefektifan penyelenggaraan pendidikan di sekolah, misalnya siswa-siswa lebih nyaman belajar di sekolah, suasana belajar yang menyenangkan, memudahkan belajar dan mengerjakan tugas bagi siswa, dan lain sebagainya.

Peranan Kepala Sekolah

Berdasarkan pengamatan peneliti, terdapat hal hal penting bagi pemimpin dalam membangun semangat tim di SDN Mojongagung sebagai berikut: 1) Pendekatan relevan dan bermakna, 2) Bangun komitmen serta keyakinan, 3) Meningkatkan keterampilan, 4) Mengelola hubungan dengan orang luar, termasuk mengatasi hambatan. 5) Berupaya menciptakan kesempatan bagi orang lain, 6) Berusaha melakukan pekerjaan yang nyata.

Berdasarkan pengamatan peneliti, beberapa cara yang ditempuh kepala SD Mojongagung untuk membangkitkan semangat personil sekolah dalam membangun budaya dan iklim sekolah yang memiliki semangat yang solid.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Nurcholis komite sekolah dan pengamatan langsung dari peneliti : Sehubungan dengan humas, kepemimpinan kapala sekolah di SDN Mojongagung, dapat dikategorikan efektif. Beberapa bukti yang terdapat di sekolah ini meliputi: (a) harapan yang tinggi terhadap prestasi siswa; (c) adanya lingkungan belajar yang tertib dan nyaman; (d) menekankan kepada keterampilan dasar; (e) pemantauan secara kontinyu terhadap kemajuan siswa; dan (f) terumuskan tujuan sekolah secara jelas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Aminatut Djuriah dan studi dokumen, serta hasil pengamatan langsung dari peneliti, kepala sekolah memiliki paradigma bahwa kerja tim ialah kerja berkelompok dengan keterampilan yang saling melengkapi untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien sangat dibutuhkan dalam kepemimpinan sekolah.

Menurut hasil wawancara dengan kepala sekolah, Kerja tim termasuk kerjasama dengan masyarakat dapat memberikan manfaat, antara lain: (a) Pekerjaan menjadi lebih ringan karena dilakukan bersama, (b) Dapat menimbulkan motivasi kebersamaan, (b) Lebih efektif dan efisien dibandingkan dikerjakan sendiri-sendiri. (c) Kinerja organisasi lebih meningkat. Berdasarkan pengamatan peneliti, Sekolah ini berusaha membangun Kerja tim efektif dan melibatkan peran serta masyarakat memiliki sejumlah ciri berikut: (a) Suasana informal, (b) Banyak berdiskusi, (c) Banyak mendengar (Pendengaran yang aktif), (d) Kepercayaan dan keterbukaan, (e) Menerima perbedaan pendapat (saling menghargai), (e) Mengabungkan nilai dan norma, (f) Komitmen.

Berdasarkan pengamatan peneliti , dalam rangka meningkatkan kerjasama tim kepala SDN Mojongagung sering mengadakan supervisi kelompok. Teknik supervisi kelompok adalah satu cara melaksanakan program supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Guru-guru yang diduga, sesuai dengan analisis kebutuhan, memiliki masalah atau kebutuhan atau kelemahan-kelemahan yang sama dikelompokkan atau dikumpulkan menjadi satu/bersama-sama. Kemudian kepada mereka diberikan layanan supervisi sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang mereka hadapi.

4. Budaya Mutu Sekolah Berbasis keunggulan

Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah dan pengamatan mendalam dari peneliti . sekolah ini berprinsip bahwa keunggulan sekolah dilihat tingkat pencapaiannya yang ditandai dengan prestasi lulusan sekolah. Dengan demikian model pendekatan tujuan ini, prestasi siswa merupakan peranan penting yang digunakan dalam menetapkan unggul atau tidaknya sekolah.

Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah dan pengamatan mendalam dari peneliti di sekolah diadakan upaya antara lain : (1) mempunyai standar kerja yang tinggi dan jelas bagi siswa, (2) mendorong aktifitas, pemahaman multibudaya, (3) mengharapkan para siswa untuk mengambil peran tanggung jawab dalam belajar dan perilaku dirinya, (4) mempunyai instrumen evaluasi dan penilaian prestasi belajar, (5) menggunakan metode pembelajaran yang aktif dan kontekstual, (6) mengorganisasikan sekolah dan kelas untuk mengkreasi lingkungan yang bersifat memberi dukungan bagi kegiatan pembelajaran, (7) pembuatan keputusan secara demokratis, (8) menciptakan rasa aman, sifat saling menghargai, dan mengakomodasikan lingkungan secara efektif, (9) mempunyai harapan yang tinggi kepada semua staf, (10) secara aktif melibatkan keluarga di dalam membantu siswa untuk mencapai sukses, dan (11) bekerja sama atau berpartner dengan masyarakat dan pihak-pihak lain.

Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah dan pengamatan mendalam dari peneliti sekolah- itu memiliki karakteristik yaitu: (1) lingkungan sekolah yang aman dan tertib; (2) iklim serta harapan yang tinggi; (3) kepemimpinan iyang logis; (4) misi yang jelas (5) kesempatan untuk belajar dan mengerjakan tugas bagi siswa; dan (6) pemantauan yang sering dilakukan terhadap kemajuan siswa, dan hubungan rumah-sekolah yang bersifat mendukung.

Dengan demikian menurut peneliti sekolah ini dapat disebut sebagai sekolah unggul karena memiliki karakteristik : iklim sekolah yang positif, proses perencanaan sekolah yang melibatkan seluruh warga sekolah, harapan yang tinggi terhadap prestasi akademik, pemantauan yang efektif terhadap kemajuan siswa, keefektivan guru, kepemimpinan instruksional yang berorientasi pada prestasi akademik, pelibatan orang tua yang aktif dalam kegiatan sekolah, kesempatan, tanggung jawab, dan partisipasi siswa yang tinggi di sekolah, ganjaran dan insentif di sekolah, yang didasarkan pada keberhasilan, tata tertib dan disiplin yang baik di sekolah, dan pelaksanaan kurikulum yang jelas.

Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah dan pengamatan mendalam dari peneliti dan studi dokumen sekolah ini memiliki : (1) SD M kependidikan yang professional, (2) manajemen yang efektif dan professional, (3) lingkungan pendidikan yang kondusif, dan (4) mampu membangun kepercayaan kepada masyarakat.

Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah dan pengamatan mendalam dari peneliti dan studi dokumen sekolah ini memiliki budaya mutu sekolah unggul nampak pada suasana dan hubungan formal maupun informal .

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Djuriyah dan pengamatan mendalam dari peneliti dan studi dokumen sekolah ini memiliki Sikap dan perilaku kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan lainnya pada sekolah ini mengacu pada : (1) sikap dan perilaku mengacu pada tuntunan agama dan norma-norma umum, yaitu bersikap adil, bertegur sapa, penyambutan siswa dipintu gerbang sekolah oleh guru, bersalaman, memberi salam, berdo'a sebelum dan selesai beraktifitas di sekolah, saling menghormati, (2) sikap dan perilaku yang dibangun memberikan motivasi dan berprestasi, selalu belajar dari pengalaman, selalu melakukan evaluasi dan selalu memperbaiki untuk mencapai yang terbaik, (3) sikap dan perilaku dalam memberikan keteladanan dan jiwa sosial bagi siswa, yaitu sopan santun, ramah, senyum, memberikan layanan yang terbaik. Budaya mutu di sekolah ini Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah dan pengamatan mendalam dari peneliti dan studi dokumen sekolah ini nampak pada sikap dan perilaku.

Mempertahankan Sekolah Berbudaya Mutu dan Keunggulan

Berdasarkan wawancara dengan wakil kepala sekolah dan pengamatan mendalam dari peneliti dan studi dokumen sekolah ini untuk mempertahankan sebagai sekolah berbudaya mutu dan unggul, kepala sekolah, guru, warga sekolah, *stakeholder* sekolah atau yang terkait termasuk pengawas, dan pengelola/pembina pendidikan perlu dibekali pemahaman konsep yang benar tentang budaya organisasi, budaya mutu sekolah dan pengembangannya, serta konsep sekolah yang baik atau unggul. Dengan memiliki pemahaman konsep yang baik para kepala sekolah dan guru selaku pelaksana penyelenggara pendidikan yang didukung oleh warga sekolah, *stakeholder* sekolah atau yang terkait lainnya akan dapat mengembangkan dan mempertahankan budaya mutu sekolah dalam rangka pengembangan sekolah yang unggul. Kalau dilihat dari konsep budaya, spirit dan nilai-nilai budaya mutu sekolah unggul tersebut di atas dapat dipahami dari sudut sumbernya. Spirit dan nilai-nilai budaya ini merupakan kualitas kehidupan sebuah sekolah ini., sehingga peneliti menyimpulkan bahwa budaya organisasi adalah keseluruhan norma, nilai, keyakinan, dan asumsi yang dimiliki oleh anggota di dalam organisasi. Spirit dan nilai-nilai budaya mutu tersebut seiring dengan beberapa spirit dan nilai-nilai yang patut dianut sebuah sekolah., Dalam rangka mempertahankan keunggulan sekolah, maka Berdasarkan wawancara dengan wakil kepala sekolah dan pengamatan mendalam dari peneliti sekolah ini tetap konsisten dalam mengaplikasikan visi dan misi sekolah unggul tercermin budaya mutu yang nampak pada: (1) kegiatan dan praktek-praktek, pembiasaan- pembiasaan, kegiatan-kegiatan ilmiah, pembiasaan bersikap dengan guru, orang tua, dan teman, (2) program kunjungan ke tempat-tempat bersejarah, museum, candi, ke instansi pemerintah (wali kota, DPRD); dan pementasan budaya-budaya Indonesia yang dikemas dengan metode project based learning (PBL), dan (3) penggunaan strategi pembelajaran antar kelas yang berbeda-beda: pembelajaran di luar kelas, pembelajaran melalui pengamatan, praktek di laboratorium, pembelajaran dengan diskusi kelompok pembelajaran, menggunakan metode pembelajaran CTL, PBL, bilingual, pembelajaran berbasis ITC, dan lain sebagainya.

Berdasarkan wawancara dengan 2 orang guru (Ibu Munawaroh dan Bapak Naim), dan pengamatan mendalam dari peneliti sekolah ini.,sekolah sebagai pelaksana operasional, dalam penyelenggaraannya dipimpin oleh seorang kepala sekolah yang dibantu oleh guru dan tenaga tata usaha yang profesional. Pembagian tugas diantara kepala sekolah, guru, dan tenaga tata usaha selalu dilakukan evaluasi keefektifannya, sehingga pola-pola manajemen yang dilakukan secara dinamis disesuaikan dengan perkembangan dan kebutuhan riil di sekolah. Berdasarkan penelitian dirumuskan :1) dalam rangka perencanaan dan pengembangan iklim pembelajaran berbudaya mutu dan kepuasan pelanggan di SD Negeri Mojorangagung, ada tiga langkah yang telah ditempuh oleh kepala sekolah, yaitu: a)Identifikasi spirit dan nilai-nilai sebagai sumber budaya mutu sekolah dan kepuasan pelanggan ,.b) Sosialisasi secara kontinyu spirit dan nilai- nilai kepada seluruh stakeholder, dan c) Kepala sekolah selalu menumbuhkan komitmen seluruh stakeholder agar memegang teguh spirit dan nilai-nilai budaya mutu dan kepuasan pelanggan; 2) dalam rangka pengembangan iklim pembelajaran berbudaya mutu di sekolah ini ada beberapa manfaat diatas, manfaat lain bagi individu (pribadi) adalah : Meningkatkan kepuasan kerja, Pergaulan lebih akrab .Disiplin meningkat, Pengawasan fungsional bisa lebih ringan , Muncul keinginan untuk selalu ingin berbuat proaktif, Belajar dan berprestasi terus serta , dan selalu ingin memberikan yang terbaik bagi sekolah, keluarga, orang lain dan diri sendiri, 3) Dalam upaya pengembangan iklim pembelajaran berbudaya mutu dan kepuasan pelanggan nampak dalam pengambilan suatu kebijakan sekolah sebagai komponen utama untuk

mencapai tujuan sekolah yang meliputi: (a) kurikulum praktis dan mantap; (b) tujuan yang menantang dan efektif; (c) partisipasi orang tua dan masyarakat; (d) lingkungan yang tertib dan nyaman; dan (e) profesional, 4) SD Negeri Mojongagung dapat dikategorikan unggul, yakni memiliki ciri-ciri: (a) memiliki budaya akademik yang kuat, (b) memiliki kurikulum yang selalu relevan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, (c) memiliki komunitas sekolah yang selalu menciptakan cara-cara belajar untuk belajar yang inovatif, (d) berorientasi pada pengembangan *mutu dan keunggulan*, (e) proses belajar untuk mengembangkan potensi siswa, dan (f) mengembangkan proses pengembangan kemampuan dan kompetensi ber-komunikasi siswa, 5) dalam upaya mempertahankan sebagai sekolah unggul, maka upaya yang dilakukan antara lain: (a) spirit dan nilai-nilai yang telah dilakukan oleh sekolah unggul, yang dijadikan sebagai acuan atau dasar pengembangan budaya mutu sekolah unggul, dan (b) wujud budaya mutu yang tetap nampak pada: (1) visi dan misi sekolah, (2) struktur organisasi dan deskripsi tugas sekolah.

KESIMPULAN DAN SARAN

Atas dasar pembahasan hasil penelitian dapat ditarik beberapa kesimpulan bahwa SD Negeri Mojongagung telah menyusun perencanaan pengelolaan pendidikan berbasis budaya mutu dan iklim pembelajaran dengan berdasarkan pada nilai-nilai dan spirit yang dikembangkan. Dalam rangka perencanaan dan pengembangan budaya mutu sekolah, ada tiga langkah yang harus ditempuh oleh kepala sekolah, yaitu: 1) Identifikasi spirit dan nilai-nilai sebagai sumber budaya mutu sekolah dan kepuasan pelanggan, 2) Sosialisasi secara kontinyu spirit dan nilai-nilai kepada seluruh stakeholder, dan 3) Kepala sekolah selalu menumbuhkan komitmen seluruh stakeholder agar memegang teguh spirit dan nilai-nilai.

SD Negeri Mojongagung berupaya mengembangkan budaya organisasi dalam pengelolaan pendidikan berbasis budaya mutu dan iklim sekolah. Dalam hal ini langkah yang ditempuh oleh kepala sekolah, yaitu: 1) Ditetapkan pengembangan budaya mutu sebagai sebuah kebijakan resmi sekolah, 2) Sosialisasi secara rutin nilai-nilai kepada seluruh stakeholder, dan 3) Kepala sekolah selalu menumbuhkan komitmen seluruh warga sekolah agar memegang teguh nilai-nilai yang telah ditetapkan bersama. Kepala SD Negeri Mojongagung telah berperan dalam upaya pengembangan sekolah berbudaya mutu dan iklim pembelajaran nampak dalam pengambilan suatu kebijakan sekolah sebagai komponen utama untuk mencapai tujuan sekolah yang meliputi: (a) kurikulum praktis dan mantap; (b) tujuan yang menantang dan efektif; (c) partisipasi orang tua dan masyarakat; (d) lingkungan yang tertib dan nyaman; dan (e) profesional.

SD Negeri Mojongagung dapat dikategorikan unggul, yakni memiliki ciri-ciri: (1) memiliki budaya akademik yang kuat, (2) memiliki kurikulum yang selalu relevan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, (3) memiliki komunitas sekolah yang selalu menciptakan cara-cara belajar untuk belajar yang inovatif, (4) berorientasi pada pengembangan *mutu dan keunggulan*, (5) proses belajar untuk mengembangkan potensi siswa, dan (6) mengembangkan proses pengembangan kemampuan dan kompetensi ber-komunikasi siswa. Dalam upaya mempertahankan sebagai sekolah unggul, maka upaya yang dilakukan SD Negeri Mojongagung antara lain: (1) spirit dan nilai-nilai yang telah dilakukan oleh sekolah unggul, yang dijadikan sebagai acuan atau dasar pengembangan budaya mutu sekolah unggul, dan (2) wujud budaya mutu yang tetap nampak pada: (a) visi dan misi sekolah, (b) struktur organisasi dan deskripsi tugas sekolah

DAFTAR PUSTAKA

- Agboola,Alex. 2012. *Bring Character Education Into Classroom*.European Journal Of Educational Research .Vol1,No 2
- Ahmad, S. 2014. *Excellent School, Status And Its Existence*.Englisia Journal,1(2)
- Creswell, John.W. (2012). *Educational research : planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research 4thEdition*.USA: Pearson Education, Inc
- Elfahmi, H.S., 2006. *Sekolah Unggul: Menciptakan Sekolah sebagai Sumber Solusi dan Rumah yang Menyenangkan bagi Setiap Penghuninya*. Seminar disajikan dalam National Congress & Business Forum 2006 diselenggarakan Magistra Utama, Surabaya, 4 Maret 2006
- Laksono,Kisyanidkk. 2016. *Manual Pendukung Pelaksanaan Gerakan Literasi Sekolah untuk Jenjang Sekolah Menengah Pertama Cetakan Pertama*. Jakarta : Kementerian Pendidikan dan KebudayaanDirektorat Jenderal Pendidikan Dasar dan MenengahDirektorat Pembinaan Sekolah Menengah Pertama
- Moedjiarto. 2002. *Sekolah Unggulan Pendidikan Partisipator dengan Pendekatan Sistem*.Surabaya. Duta Graha Pustaka
- Mulyasa.2012. *Manajemen Pendidikan Karakter*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. Mulyasa.
- Rainawati, Eka Suci. 2013. *Hubungan Iklim Organisasi Dengan EfektivitasKerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Samarinda*. Dalam Jurnal Administrasi Negara. [Online]. Vol. 2 No. 1,